

Päivi Kupias
Mia Nyholm

Hyvä kouluttaja

Alma Insights
Helsinki 2025



© Copyright 2025 Alma Media Finland Oy sekä Päivi Kupias ja Mia Nyholm

ISBN 978-952-14-5266-6

ISBN 978-952-14-5267-3 (sähkökirja)

ISBN 978-952-14-5268-0 (verkkokirja)

ISBN 978-952-14-5269-7 (äänikirja)

Kansi: Saara Helkala

Taitto: Maria Mitrunen / Taitan

Otavan Kirjapaino Oy, Keuruu 2025

Anna palautetta kirjasta: kustannustoimitus@almainsights.fi

Sisällys

Johdanto	9
1 TAVOITTEET	13
1.1 Mitä koulutuksella tavoitellaan?	16
1.1.1 Toiminnan muuttuminen	18
1.1.2 Oppiminen	20
1.1.3 Osallistujien reaktiot ja palaute	23
1.2 Oppimista edistävät tavoitteet	24
1.3 Tavoitteiden realistisuus	27
2 OSALLISTUJAT	31
2.1 Osaamisen ja kokemusten vaikutus oppimiseen	34
2.1.1 Kun opitaan itselle uudelta alueelta	34
2.1.2 Kun opitaan lisää vanhan osaamisen päälle	35
2.1.3 Kun opitaan uutta vanhan tilalle	36
2.2 Oppimistaidot	39
2.3 Oppimistottumuksia	44
2.4 Osallistujien motivaatio	48
2.5 Tahdonvoima oppimisessa	53
3 KOULUTTAJAN OSAAMINEN	57
3.1 Asiantuntijuus kouluttamisen näkökulmasta	58
3.2 Kouluttajan oppimiskäsitys	62
3.2.1 Tiedonsiirtomalli	62
3.2.2 Yksilöllinen tiedonrakentelu	65
3.2.3 Yhteisöllinen tiedonrakentelu	66
3.3 Kouluttajan motivaatio	67

4 KOULUTUKSEN SISÄLTÖ	70
4.1 Kokonaisuuden hahmottaminen	70
4.2 Koulutuksen eteneminen	77
4.3 Koulutuksen rytmitys	80
4.3.1 Tietopainotteinen koulutus	84
4.3.2 Taitojen oppiminen	87
4.3.3 Prosessin ohjaus/fasilitointi	90
4.3.4 Verkkokurssi	93
4.4 Koulutuksen aloittaminen ja lopettaminen	98
4.4.1 Erilaisia aloituksia	98
4.4.2 Erilaisia lopetuksia	104
5 MENETELMÄT	108
5.1 Menetelmien valitseminen	109
5.1.1 Oppimistavoitteet ja -tarpeet	109
5.1.2 Resurssit ja reunaehdot	110
5.1.3 Osallistujien toiveet, tottumukset ja motivaatio	111
5.1.4 Kouluttajan oma osaaminen ja mieltymykset	113
5.2 Menetelmiä erilaisiin tarpeisiin	115
5.2.1 Virittäytyminen	118
5.2.2 Kartoittaminen	122
5.2.3 Tietopohjan laajentaminen	126
5.2.4 Ideointi	130
5.2.5 Soveltaminen	134
5.2.6 Yhteisen merkityksen luominen	138
6 MATERIAALI JA HAVAINNOLLISTAMINEN	143
6.1 Materiaalin mitoittaminen	144
6.2 Materiaalit ja havainnollistaminen koulutuksen eri vaiheissa	147
6.2.1 Virittäytyminen	148
6.2.2 Kartoittaminen	149

6.2.3	Tietopohjan laajentaminen	150
6.2.4	Ideointi	152
6.2.5	Soveltaminen	153
6.2.6	Yhteisen merkityksen luominen	154
6.3	Hyvä esitysmateriaali	155
6.4	Hyvä esitysnäkymä	157
6.5	Osallistujien tuottama materiaali	161
6.6	Oppimista syventävä materiaali	164
6.7	Luentotalenne oppimateriaalina	165
6.8	Hyvä verkko-oppimismateriaali	167
6.9	Materiaalien käyttö koulutuksen jälkeen	168
7	KOULUTUSTILA	171
7.1	Lähikoulutustila	172
7.1.1	Koulutustilan järjestely	174
7.1.2	Koulutustilan esteettömyys	177
7.1.3	Häiriöt koulutustilassa	178
7.1.4	Puhelin kilpailevana tilana	179
7.2	Etäkoulutustilat	180
7.3	Hybridikoulutustilat	183
7.4	Verkko-oppimisympäristö	185
8	RYHMÄN OHJAAMINEN	190
8.1	Erilaisia koulutustilanteita ja ryhmiä	190
8.2	Oppimista edistävä ja kehittymistä tukeva ryhmä	192
8.3	Ryhmän turvallisuus ja ilmapiiri	193
8.4	Erilaisia ryhmäläisiä	197
8.5	Aito vuorovaikutus	199
8.6	Ratkaisukeskeisyys ryhmässä	200
8.7	Oppimista edistävän vuorovaikutuksen vahvistaminen	202
8.8	Haasteellisia ryhmätilanteita	206

9	ESIINTYMINEN	211
9.1	Kouluttajan karisma	212
9.2	Esiintyjä, tiedonvälittäjä vai oppimisen edistäjä?	213
9.3	Sanaton viestintä	215
9.4	Läsnäolo etänä	220
9.5	Esiintymisjännityksen käsittely ja hallinta	225
9.6	Hyvän kouluttajuuden perusta	229
10	ARVIOINTI JA PALAUTE KOULUTUKSESSA	234
10.1	Kehittymiseen tarvitaan palautetta	234
10.2	Arvioiva ja kuvaileva palaute	236
10.3	Koulutuksen vaikuttavuuden arviointi	239
10.3.1	Ensimmäinen taso – mitä pidettiin?	240
10.3.2	Toinen taso – mitä opittiin?	242
10.3.3	Kolmas taso – miten vaikutti toimintaan?	243
10.3.4	Neljäs taso – laajemmat vaikutukset	245
10.4	Mihin arviointi kohdistuu?	246
10.5	Osallistujapalautteen kerääminen	250
10.5.1	Palautekyselyiden kehittäminen	250
10.5.2	Palautetta koulutustilanteessa	253
10.5.3	Palaute ja oppimisanalytiikka verkko-oppimisympäristössä	261
	Hyvä koulutus vaihe vaiheelta	266
	Liite: Erilaisia koulutusmenetelmiä	273
	Viitteet	285
	Lähteet	289
	Kiitokset	295

Johdanto

Yhä useampi ihminen toimii työelämässä tehtävissä, joihin kuuluu muiden kehittämistä ja ohjaamista. Usein tällaisiin tehtäviin joudataan ”kylmiltään” ilman ohjaamiseen ja kouluttamiseen liittyvää osaamista. Ajatellaan, että sisällön asiantuntijuus automaattisesti tekee henkilöstä hyvän kouluttajan.

Moni asiantuntija hämmentyykin saatuaan ensimmäisen kutsun tulla kouluttajaksi. Se esitetään usein lyhyesti ja lakonisesti: ”Tule meille puhumaan aiheesta x.” Kutsua saatetaan perustella: ”Tiedämme, että hallitset tämän aiheen.” Tai: ”Tiedämme, että olet räväkkä tyyppi ja osaat varmasti pitää ihmiset hereillä.” Valitettavan usein toimeksianto jää tälle tasolle ja tuleva kouluttaja jää yksin miettimään, miten asiaa tulisi käsitellä. Lisätietojakin voisi kysyä, mutta kun ei oikein tiedä, mitä kysyisi oman valmistautumisen tueksi.

Jos kouluttaja on käynyt aikaisemmin puhumassa samasta aiheesta, ratkaisu on usein helppo: otetaan aiemmin käytetty Powerpoint-esitys ja mahdollisesti päivitetään tietoja. Saman esityksen ajatellaan toimivan suunnilleen samanlaisena eri paikoissa. Yllätyksiä voi tulla suuntaan tai toiseen, jos osallistujat ja tilanne ovatkin aivan erilaiset kuin edellisissä paikoissa. Ilman tarvittavia taustatietoja sekä koulutuksen suunnitteluun ja toteutukseen liittyvää osaamista koulutuksesta voi tulla tehotonta, turhauttavaa ja kallista. Hyvä ja vaikuttava koulutus on koulutuksen tilaajan, osallistujien ja kouluttajan yhteinen etu.

Miten kouluttajan sitten tulisi valmistautua ja toimia koulutus-tilanteessa, jotta koulutuksesta tulisi mahdollisimman hyvä koulutuksen tilaajan, osallistujien ja kouluttajan itsensä kannalta? Tähän kirjaan on koottu olennaisia asioita, joita jokaisen kouluttajan tulisi pohtia ja ratkaista ennen koulutusta, koulutuksen aikana ja sen jälkeen. Seuraavia koulutuksen osa-alueita pohtimalla ja niihin liittyviin kysymyksiin vastaamalla kouluttaja voi rakentaa itselleen hyvin toimivan koulutuskokonaisuuden.

1. TAVOITTEET

- Mitä koulutuksella on tarkoitus saada aikaiseksi?
- Miten kouluttajana sovitat yhteen eri osapuolten tavoitteita ja odotuksia?
- Millaiset tavoitteet edistävät oppimista?
- Milloin tavoitteet ovat realistisia?

2. OSALLISTUJAT

- Mitä oppimisessa tapahtuu?
- Miten erilaiset oppimistilanteet ja oppijat eroavat toisistaan?
- Miten aikaisempi osaaminen vaikuttaa oppimiseen?
- Miten tuet oppijoiden motivaatiota ja volitiota?

3. KOULUTTAJAN OSAAMINEN

- Mitä osaamista itselläsi on?
- Miten hyödynnät sitä edistääksesi muiden oppimista?
- Miten oppimiskäsityksesi vaikuttaa toimintaasi kouluttajana?
- Miten vahvistat ja ylläpidät omaa motivaatiotasi kouluttajana?

4. KOULUTUKSEN SISÄLTÖ

- Mitä koulutuksesi käsittelee?
- Mitä teemoja ja vaiheita sisällytät siihen?
- Miten rytmität koulutusta?
- Miten aloitat ja lopetat sen?

5. MENETELMÄT

- Millaisia työskentelymenetelmiä käytät?
- Miten ne tukevat koulutuksen tavoitteita?
- Miten hyödynnät osallistavia menetelmiä eri vaiheissa?
- Miten tuet osallistujien orientoitumista koulutukseen?

6. MATERIAALI JA HAVAINNOLLISTAMINEN

- Millaista koulutusmateriaalia tarvitset?
- Miten materiaali tukee osallistujien oppimista?
- Miten havainnollistat materiaalin avulla?
- Tarvitsetko muuta kuin havainnollistamismateriaalia?

7. KOULUTUSTILA

- Miten käytät tilaa hyväksesi kouluttaessasi?
- Miten edistät tilajärjestelyin vuorovaikutusta?
- Miten oma sijoittumisesi tilaan vaikuttaa koulutukseen?
- Miten huomioit tilan etäkoulutuksessa ja verkko-oppimisympäristössä?

8. RYHMÄN OHJAAMINEN

- Miten huomioit ja ohjaat erilaisia koulutusryhmiä?
- Miten edistät turvallista ilmapiiriä?
- Miten vahvistat oppimista edistävää vuorovaikutusta?
- Miten käsittelet haastavia ryhmätilanteita?

9. ESIINTYMINEN

- Missä määrin olet esiintyjä?
- Miten voit omalla esiintymiselläsi edistää muiden oppimista?
- Miten voit lievittää esiintymisjännitystä?
- Milloin kouluttajana toimit eettisesti?

10. ARVIOINTI JA PALAUTE

- Miten koulutuksen tavoitteiden saavuttamista arvioidaan?
- Millainen palaute ja arviointi edistää oppimista?
- Millainen palaute ja arviointi kehittää koulutusta?
- Miten palautteeseen ja arvioihin tulisi suhtautua?

Näitä kysymyksiä avaamme ensisijaisesti kouluttajan näkökulmasta. Keskitymme erityisesti työelämäkoulutukseen ja tarkastelun painopiste on auditorio-, pienryhmä- ja luokkahuonekoulutuksissa. Käsittelemme osin erikseen lähi- ja etäkoulutusta, mutta monet esille ottamamme asiat pätevät sellaisenaan molempiin. Huomioimme myös kouluttamista verkko-oppimisympäristössä, jossa opiskelu tapahtuu usein itsenäisesti ja omaan tahtiin.

Kirjan ensimmäinen painos ilmestyi vuonna 2012. Monet oppimiseen ja hyvään kouluttajuuteen liittyvät asiat ovat pysyneet ennallaan, mutta paljon on myös muuttunut runsaassa 10 vuodessa. Tämän vuoksi kirjan uusi painos kaipasi tuoreita näkökulmia ja lisäyksiä. Olemme tähän uudistettuun painokseen lisänneet erityisesti etä- ja verkkokouluttamiseen sekä tekoälyn soveltamiseen liittyviä ajatuksia ja ideoita.